ТАМАҚ КӘСІПОРЫНДАРЫНДАҒЫ МЕНЕДЖМЕНТ ЖҮЙЕСІНДЕГІ АДАМ РЕСУРСТАРЫ

Лекция №9

Тема: . Компаниядағы адам ресурстарын пайдалану ұйымдастыру

Еңбек ұйымдастыру — бұл еңбек ресурстарының өндіріс процесінде тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз ету үшін ғылыми негізделген іс-шаралар жүйесі, еңбек қызметінің жоғары нәтижесіне жетуге, өндірісті қарқынды дамытуға бағытталған. Еңбек ұйымдастыру — бұл еңбек процесін құру және жүзеге асырудың белгілі бір тәртібін орнату.

Еңбек ұйымдастырудың элементтері:

- Еңбек бөлінісі және кооперациясы — еңбек қызметінің түрлерін бөлу және қызметкерлер арасындағы өндірістік байланыстар жүйесін құру;
- Еңбек әдістері мен тәсілдері — операцияларды ең үнемді түрде орындауды қамтамасыз ететін әдістер (қызметкердің уақыт пен күш-жігерін үнемдеу тұрғысынан);
- Жұмыс орнын ұйымдастыру — оны қажетті өндірістік құралдармен жабдықтау және оларды өндірістік алаңдарда тиімді орналастыру (жоспарлау);
- Жұмыс орнын қызмет көрсету — қызмет көрсетудің түрлері, оны ұсыну формалары, орындаушыны таңдау;
- Еңбекті нормалау;
- Еңбек тәртібі;
- Персонал мен әкімшіліктің нормативтік реттеуі;
- Қызметкердің еңбек және демалыс режимі.

Еңбек бөлінісі — өнімдер (жұмыстарды орындау, қызмет көрсету) өндірісі бойынша міндеттерді әртүрлі қызметкерлер арасында бөлу және әртүрлі категориядағы қызметкерлерді тиісті міндеттерді орындауға бөлу.

Еңбек бөлінісінің үш түрі бар:

- *Функционалдық еңбек бөлінісі* — өндірістік процеске қатысатын қызметкерлерді атқаратын функцияларына байланысты топтарға бөлу (мысалы, өнеркәсіптік кәсіпорындарда — басшылар, мамандар, жұмысшылар);
- *Технологиялық еңбек бөлінісі* — өндірістік процесте орындалатын жұмыстардың біртектілігіне байланысты бөлу;

- *Квалификациялық еңбек бөлінісі* — әртүрлі күрделілік деңгейіндегі жұмыстарды және әртүрлі біліктілік деңгейіндегі қызметкерлерді бөлу (әр мамандық пен кәсіп бойынша).

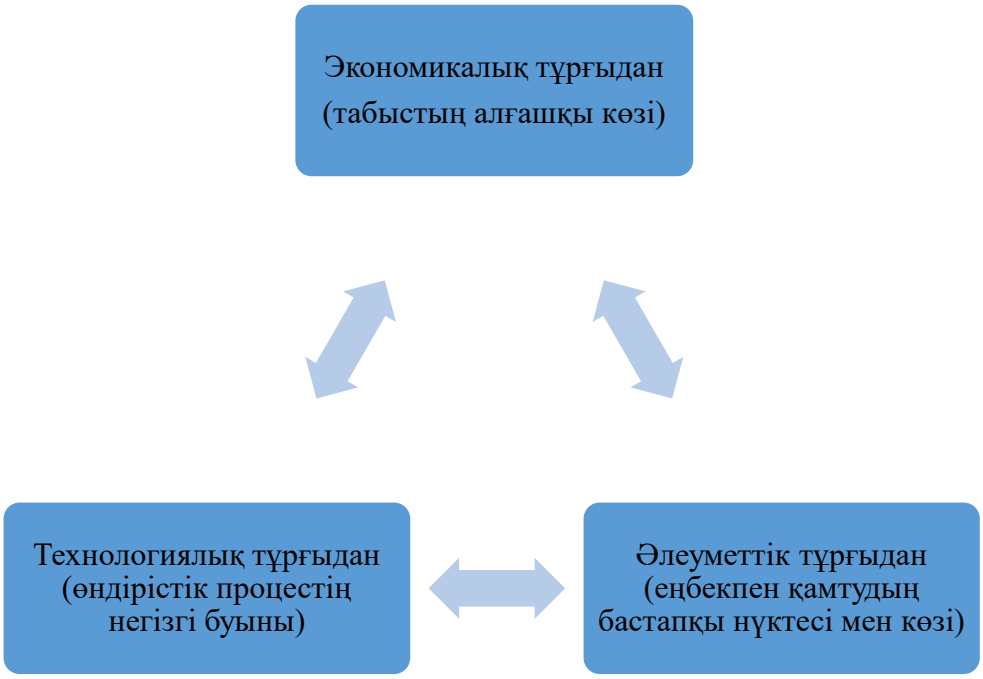
Еңбек бөлінісінің шекаралары белгілі бір өлшемдермен анықталады. Оларға техникалық (құралдар мен жабдықтардың мүмкіндіктері), экономикалық (еңбек және материалдық ресурстарды жалпы шығындар), психофизиологиялық (денсаулықты сақтау қажеттілігі) және әлеуметтік (қызметкер үшін жұмыстың тартымдылығы) шекаралары кіреді.

Еңбек кооперациясы — бұл еңбек процесінің біртұтас жүйесінде жеке орындаушылар арасындағы өндірістік байланыстарды орнату. Еңбек кооперациясының бір түрі — мамандықтарды (қызметтерді, еңбек функцияларын) біріктіру — бұл қызметкердің негізгі жұмысымен қатар, басқа орындаушы атқаратын жұмысты толық немесе ішінара орындауы.

Маманды біріктірудің шарттары:

1. қызметкерде пайдаланылмаған жұмыс уақыты болуы;
2. біріктірілген операциялар мен функциялардың жалпы сипатта болуы, олар еңбек сипаты бойынша, технологиялық және функционалдық жағынан байланысты болуы керек;
3. біріктірілген жұмыстардың уақыт бойынша сәйкес келмеуі;
4. бір жұмыс түрін орындау екіншісінің сапасына теріс әсер етпеуі және еңбек өнімділігінің төмендеуіне әкелмеуі;
5. біріктірілген жұмысты орындау үшін қажетті біліктіліктің болуы.

Жұмыс орны — бұл қызметкерлердің еңбек қызметін жүзеге асыратын, өндірістік операцияларды немесе жұмыстарды орындауда бірге жұмыс істейтін құрал-жабдықтармен жабдықталған кеңістік. Жұмыс орнын үш тұрғыдан қарастыруға болады:



Жұмыс орындарының қазіргі классификациясы:

- *Еңбек орындаушылардың механизация деңгейіне қарай:*
  - Қолмен жұмыс орындары;
  - Машинамен қолмен жұмыс орындары;
  - Механикаландырылған;
  - Автоматтандырылған.
- *Қызмет көрсететін жабдық санына қарай:*
  - Бір агрегатты (бір станокты);
  - Көп агрегатты (көп станокты).
- *Еңбек бөлінісі белгісі бойынша:*
  - Жеке;
  - Ұжымдық.
- *Мамандандыру дәрежесіне қарай:*
  - Мамандандырылған;
  - Универсалды.
- *Орналасу орнына қарай:*
  - Стационарлық;
  - Қозғалмалы;

- Комбинирленген.

➢ *Мамандану белгісі бойынша:*

- Қызметкер мамандығына қарай.

➢ *Уақыт бойынша:*

- Тұрақты;
- Уақытша.

➢ *Пайдалану сипаты бойынша:*

- Қызмет атқаратын;
- Қызмет атқармайтын.

Жұмыс орнын ұйымдастыру — оны жоспарлау, құрал-жабдықтармен және еңбек құралдарымен қамтамасыз ету, қызмет көрсету және аттестациялау жөніндегі іс-шаралар кешені.

- Жұмыс орнының типтік паспорты:
- Жұмыс орнының мақсаты және жалпы сипаттамалары;
- Жұмыс орнын жоспарлау;
- Мебель, жабдықтар және техникалық құралдар;
- Қызметтік міндеттер (жұмыстың негізгі элементтері);
- Еңбек әдістері мен тәсілдері;
- Еңбек жағдайлары;
- Еңбек ақы;
- Қызмет көрсету ұйымдастыру;
- Реттейтін құжаттама;
- Жұмыс орнының жүктемесі (нормалау);
- Еңбек қауіпсіздігі және техника қауіпсіздігі.

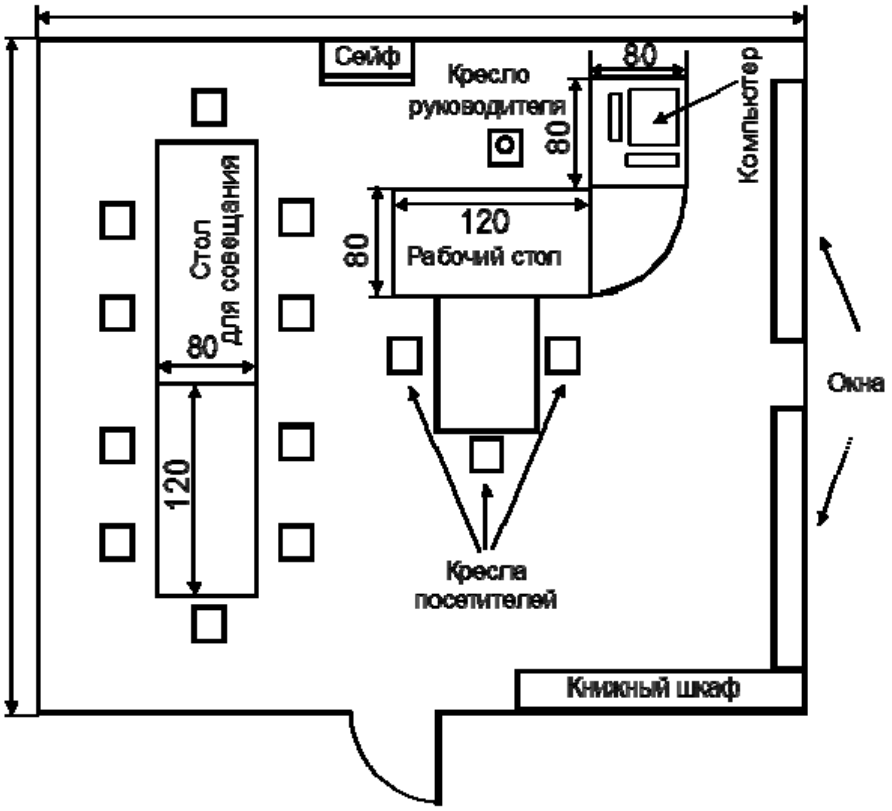
Негізгі бөлмелерді жоспарлау жүйелері:

Кабинет жүйесі — құрылымдық бөлімшелер ғимараттың әр қабатында орналасады, ал бөлімдер мен қызметтер жеке бөлмелерде (4-30 адам);

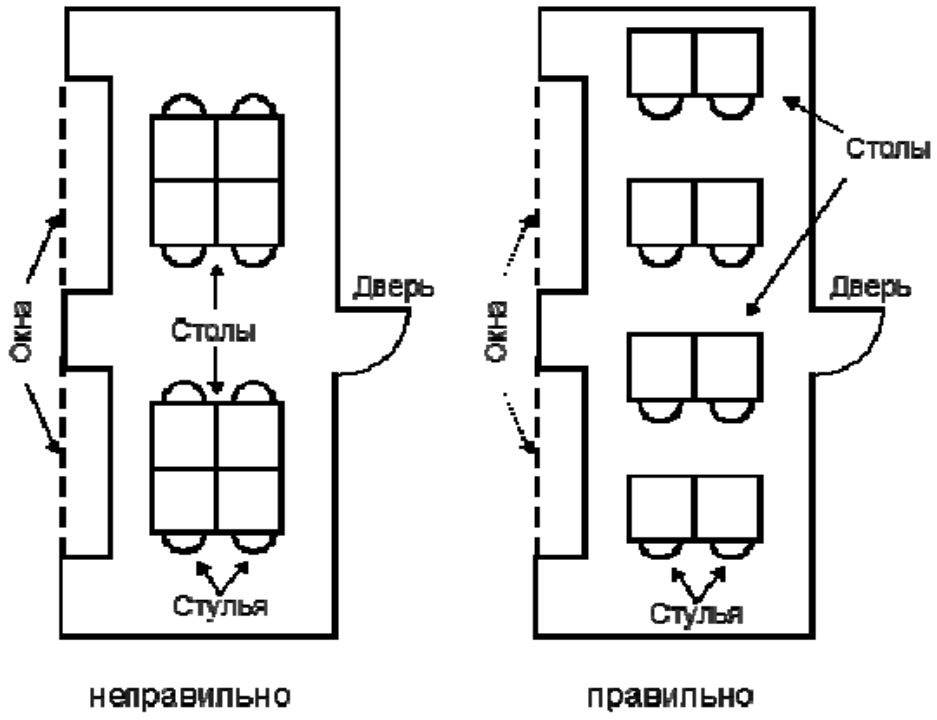
Зал жүйесі — құрылымдық бөлімшелер мен өндірістер ғимараттың үлкен залдарында (қабаттарда) орналасады, қызметкерлер саны 100-ден асады. Бұл

бөлмелерде міндетті түрде жасанды жарық, ауа баптау және дыбыстық оқшаулау болуы керек;

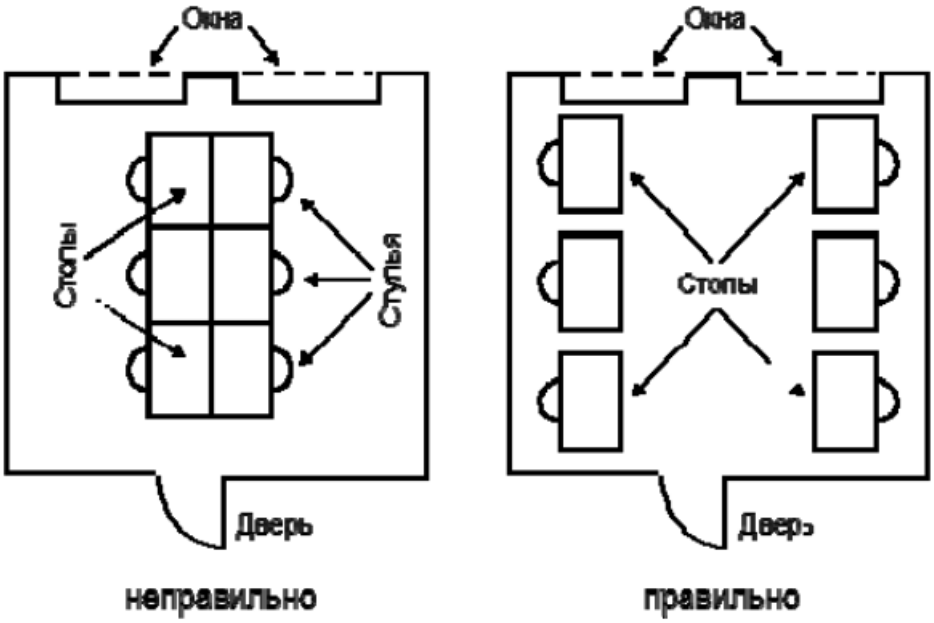
Ұяшық жүйесі — үлкен залда бөлімнің қызметкерлері орналасады, ал бөлімдер мен қызметтер үшін бөлмелер арнайы қозғалмалы қаңқалармен жасалады, биіктігі 1,5-2,0 м рифленген әйнектен жасалған.



Сурет - 9.1. Кәсіпорын басшысының жұмыс орнын жоспарлау



Сурет 9.2. Тікбұрышты бөлмедегі жұмыс орындарының орналасуы



Сурет 9.3. Төртбұрышты бөлмедегі жұмыс орындарының орналасуы

Бөлмелерді орналастыру ережелері:

1) Алдымен ірі құрылымдық бөлімшелерді орналастыру қажет (әкімшілік, канцелярия, бухгалтерия, маркетинг бөлімдері, кадрлар бөлімі), олардың кеңейту мүмкіндігін ескере отырып;
2) Бір-біріне жақын орналасқан бөлімдер мен қызметтер ақпарат алмасуды барынша азайту үшін бірге орналастырылуы тиіс;
3) Қонақтарды қабылдайтын бөлімдер (сату, кадрлар, бухгалтерия) кіреберіс, лифт және баспалдақ алаңдарына жақын орналастырылуы керек;
4) Қоймалар, көбейту және көлік бөлімдері қонақтарды қабылдау және офис бөлмелерінен оқшауланууы тиіс;
5) Зиянды еңбек жағдайлары бар жұмыс орындары әдеттегі еңбек жағдайлары бар жұмыс орындарынан бөлек орналасуы қажет;
6) Әжетханалар әр қабатта және клиенттер мен қызметкерлерге оңай қолжетімді болуы тиіс;
7) Кіру және шығу жолдары ашық, көрінетін және қауіпсіз болуы керек;
8) Жұмыс орындарын жоспарлау бөлмелердің алаңы, қызметкерлер саны, әр қызметкерге арналған алаң нормалары және жобаланатын жиһаз бен жабдықтар ескеріле отырып жүзеге асырылады.

Әр түрлі елдердегі қызметкерлерді орналастыру үшін алаң нормалары 9.1-кестеде көрсетілген.

Кесте - 9.1. Әр түрлі елдердегі қызметкерлерді орналастыру үшін алаңның нормалары

Қызметкерлер категориясы	**Қазақстан**	**АҚШ**	**Англия**	**Германия**	**Италия**
Кәсіпорын басшысы	24–55	37	37–42	40–50	40–50
Басшының орынбасары	12–35	15–25	23–32	25–30	35–38
Бөлім бастығы	8–24	7–9	18–23	15–25	15–20
Бас (аға) маман	8–12	6–8	8–11	8–15	8–12
Маман	4–8	4–6	9	2–4	5
Хатшы	4–5	4–6	4–6	3–5	4–5

Еңбек жағдайлары — бұл өндірістік ортадағы психофизиологиялық, санитарлық-гигиеналық, эстетикалық және әлеуметтік-психологиялық жағдайлардың жиынтығы, олар қызметкердің ағзасының жұмыс істеуіне, денсаулығына, өмір сүру ұзақтығына, еңбекке қабілеттілігіне, еңбекке қанағаттануына, еңбек күшін қалпына келтіруге және еңбек тиімділігіне әсер етеді. Еңбек жағдайларына әсер ететін факторлар 9.2 кестеде көрсетілген.

Кесте - 9.2. Еңбек жағдайларына әсер ететін факторлар

Фактор	**Мазмұны**
Әлеуметтік-экономикалық	Нормативтік-құқықтық факторлар Әлеуметтік-психологиялық факторлар Қоғамдық-саяси факторлар Экономикалық факторлар
Ұйымдастырушылық-техникалық	Еңбек құралдары Еңбек объектілері Технологиялық процестер Өндірісті ұйымдастыру түрлері Еңбек және демалыс режимдері, еңбек тәртібі және т.б.
Табиғи-географиялық	Климаттық, геологиялық және биологиялық ерекшеліктер жұмыстың жүргізілетін аймағындағы табиғи шарттар.

Қауіпті және зиянды еңбек жағдайлары бойынша медицина-физиологиялық классификациясы бар.

Қауіпті– бұл жұмыс істейтін адамға әсер ететін жағдайлар, олардың нәтижесінде жарақат немесе денсаулықтың кенеттен, күрт нашарлауы болады.

Зиянды– бұл ауруларға немесе еңбекке қабілеттіліктің төмендеуіне әкелетін жағдайлар.

Өндірістік факторлар, қауіпті және зиянды еңбек жағдайларына әсер ететіндер, физикалық, химиялық, биологиялық және психофизиологиялық факторларға бөлінеді.

Еңбек және демалыс режимі – бұл әр түрлі жұмыстарға арналған жұмыс уақыты мен демалыс үзілістерінің кезектесу және ұзақтығының тәртібі.

Ұйымның қауіпсіздігі – бұл ұйымның ішкі және сыртқы қауіп-қатерлерден оның қызметкерлерін және маңызды мүдделерін қорғауды қамтамасыз ету және қолдау арқылы теріс жағдайлардың алдын алу және ұйым қызметінің ең жақсы нәтижелерін қамтамасыз ету мақсатында қол жеткізілетін жағдай.

Қауіпсіздік түрлері:



Еңбек нормалауы - еңбек мөлшері мен оның ақшалай ақысы арасындағы дұрыс қатынасты орнатуға ықпал етеді. Еңбек нормалауы арқылы белгілі бір жұмыс көлемін орындауға қажетті еңбек шығындары анықталады. Бұл шығындар уақыт, жұмыс көлемі, жұмысшылар саны мен қызмет көрсету объектілерін білдіруі мүмкін. Еңбек нормалары мен нормативтері арасында айырмашылық бар.

Еңбек нормалауы – бұл өндірісті басқару түрі, жұмыс күшінің қажетті шығындары мен нәтижелерін орнатуға бағытталған, сондай-ақ әр түрлі топтардағы жұмысшылар саны мен жабдықтар саны арасындағы қажетті қатынастарды орнатуға арналған.

Еңбек нормалары ғылыми тұрғыда негізделген, орталықтандырылған түрде әзірленген еңбек шығындарының көрсеткіштері. Осы негізде кәсіпорындар өздерінің еңбек нормаларын әзірлейді. Сондықтан, еңбек нормасы – бұл жергілікті еңбек жағдайларына сәйкес түзетілген еңбек нормативі.

- *Уақыт нормалары* – бір жұмысшы немесе бригаданың (құраманың) жұмыс көлемін орындауға қажетті уақыт шығындарын анықтайды. Уақыт нормалары адам-минуттарда (адам-сағаттар) өлшенеді.
- *Өнім шығару нормасы* – бір жұмысшы немесе бригада (құрама) белгілі бір уақыт аралығында (сағат, ауысым) шығаруы тиіс өнімнің санын анықтайды.

Өнім шығару нормалары табиғи бірліктермен (дана, метр және т.б.) өлшенеді.

- *Қызмет көрсету нормасы* – бір жұмысшы немесе бригада (құрама) қызмет көрсетуге арналған белгілі бір станоктардың, жұмыс орындарының, өндірістік алаңдардың және басқа өндірістік объектілердің қажетті санын анықтайды.
- *Қызметкер саны нормасы* – бірнеше агрегатты қызмет көрсету үшін қажетті жұмысшылар саны.
- *Басқару нормасы* (бағынатын қызметкерлер саны) – бір басшыға бағынатын қызметкерлердің саны.
- *Нормаланған тапсырма* – бір жұмысшы немесе бригада (құрама) белгілі бір уақыт аралығында (ауысым, тәулік, ай) орындауы тиіс жұмыс ассортименті мен көлемін анықтайды.

Еңбек тәртібі еңбек кодексі бойынша барлық қызметкерлердің міндетті түрде орындауы тиіс тәртіп ережелерін қамтиды, ол ұйымның ішкі еңбек тәртібі негізінде бекітіледі.

Өндірістік тәртіп – әрбір қатысушы тарапынан өндіріс процесінде қажетті жұмыс тәртібін нақты және дәл орындау.

1. Жазалау тиімділігі ережелері:
2. Әсер етудің міндеттілігі;
3. Жазаның жеке сипатталуы;
4. Жазаның әділдігі;
5. Әкімшілік жазаның ауырлығын, оның экономикалық салдарын, орын алған жағдайларды, бұрынғы жұмыстарды, адамның өз кінәсіне деген көзқарасын ескеріп белгілеуі қажет.